

· 医院管理 ·

运用 SWOT 分析推进某军队疗养院“十三五”技术建设转型升级

戴 伟, 钟贵陵

[摘要] 利用 SWOT 分析法剖析某军队疗养院未来五年发展的优势、劣势、机遇和挑战,探索军队疗养院“十三五”期间技术建设的主要方向,并通过挖掘自身潜能,发挥内部优势,利用外部机会,使劣势向优势转化、挑战向机遇转化,最终整体提升军队疗养院核心竞争力。

[关键词] SWOT 分析;军队疗养院;“十三五”;技术建设

[中图分类号] R197.32 [文献标志码] A doi:10.3969/j.issn.1672-271X.2016.06.029

随着《国民经济和社会发展的第十三个五年规划》出台以及国防和军队改革持续推进,军队疗养院作为医疗保障体系的重要组成部分,其全面发展面临着新形势、技术建设面临着新机遇、转型升级面临着新挑战。2016 年是“十三五”开局之年,习主席在 2016 年 8 月份召开的全国卫生与健康大会上强调:没有全民健康,就没有全面小康,要把人民健康放在优先发展的战略地位,加快推进健康中国建设。军队疗养院身处医疗与保健工作的第一线,必须着眼全面建设现代后勤目标和疗养院技术建设转型升级需求,用观念创新促转型、健全机制促升级、提升品质强服务、内涵建设促发展,推进医学科技成果向现实保障力和部队战斗力转化,引领疗养院技术建设科学发展。

通过 SWOT 战略分析,细致剖析军队疗养院技术建设的优势和劣势,机遇和挑战,形成问题倒逼、创新驱动、军民融合、精准发展的建设思路,推动未来五年疗养院技术建设转型升级。

1 疗养院技术建设 SWOT 分析

1.1 优势

1.1.1 学科体系完备 我院以“疗医结合”为特色,建立起疗养、医疗、健管、康复、心理、营养等一系列学科体系,能够有效满足平时官兵的健康需求。我院现有全军专科中心 5 个、原军区中心 7 个,并拥

有一批在省市知名度较高的医技科室,形成了一套完整、高效的学科体系。

1.1.2 技术实力雄厚 “十二五”以来,我院实现了国家自然科学基金“零”突破,获得军队(省部级)二等奖以上 5 项,科技成果奖 26 项,获军地课题 85 项,首批被评为全军研究型疗养院建设的示范单位。人才队伍中拥有一批高水平的专家教授,数十人担任高等院校博硕士生导师。

1.1.3 基础建设完备 经过多年发展,我院推进基础设施建设成效明显。横向比较,我院医疗设施水平在军内疗养机构中居于前列,各院区拥有多个种类的先进仪器设备,基本能满足全院科研需要。所属医院新住院大楼、疗区疗养大楼、体适能中心相继投入使用,进一步增强了疗养院基础实力。

1.1.4 自然因子丰富 疗养院坐落于西湖之畔,拥有得天独厚的自然疗养因子,配合效果明显的疗养技术和项目,对疗养人员的健康和康复有良好的效果,也使得疗养院在部队官兵全维健康保障上优势明显^[1]。

1.2 劣势

1.2.1 人才队伍不强 目前不少科室的职称结构呈现初高职称多、中职少的“哑铃型”结构。由于军队编制体制原因,每年均有部分骨干选择转业、离岗,地方高端人才和专家的引进渠道不够通畅,人才队伍建设问题进一步凸显。

1.2.2 科研意识不够 疗养区部分医务人员仍然认为疗养院就是搞好接待保障,技术要求低,对科研工作重视程度不够;医院部分人员“无课题、无成果、无高质量文章”,安于现状,创新意识不够,技术提高缓慢^[2]。

1.2.3 成果转化不多 疗养院科研项目并不少,

基金项目:南京军区科技创新课题(15WQ005)

作者单位:310007 浙江杭州,杭州疗养院医务部

通讯作者:钟贵陵, E-mail: zhongguiling2008@sina.com

引用格式:戴 伟,钟贵陵,等.运用 SWOT 分析推进某军队疗养院“十三五”技术建设转型升级[J].东南国防医药,2016,18(6):660-662.

但是部分项目停留在纸面,无法转化为有效的实体技术应用于广大官兵,不同程度上存在为科研而科研的现象。

1.2.4 中心发展渐缓 由于种种原因,某些中心课题、奖项、论文均有不同程度的减少,人才、技术也有一定下滑,有些甚至达不到专科中心复评的要求,制约了疗养院学科版图的扩张。

1.3 机遇

1.3.1 健康中国战略引领 健康中国在“十三五”规划中上升为国家战略。习主席指出,健康中国是党对人民的郑重承诺,卫生事业要以改革创新为动力,预防为主,中西医并重,全方位、全周期保障人民健康。我院集健康管理、疗养、医疗和康复于一体,相比很多医疗机构要素更加齐全、项目更加多元,在推进健康中国建设中拥有独特的优势。

1.3.2 为军服务目标牵引 随着我军装备发展的多样化和作业强度的加大,部队训练伤、职业病和慢性病等逐渐呈高发态势;部分特殊岗位如涉核、潜勤等疗养需求也持续增加,保障更加多元化、专业化,对学科技术提出了新的要求,也为我院提供了新的发展机遇。

1.3.3 政策利好制度支持 随着军民融合在“十三五”上升为国家战略,地方对军队的扶持力度越来越大,许多医疗项目在一些地区逐渐纳入医保、农合、工伤的报销范畴,大大拓展了疗养康复医疗市场,在科研立项、人才培养、政策扶持等方面给予了一定倾斜,为军队疗养院的发展提供了外部支撑^[3]。

1.3.4 智慧医疗技术驱动 当今科技发展日新月异,信息化程度越来越高,互联网+产业大量涌现,医疗大数据应用逐渐成熟。日前,国务院审议通过了《关于促进和规范健康医疗大数据应用发展的指导意见》,《意见》从四个方面部署了建设人口健康信息平台、集成医学大数据资源、发展智慧健康医疗等 14 项任务。这些信息对服务部队有着巨大的启示作用。

1.4 挑战

1.4.1 军地改革的影响 军委 58 号文件明确规定军队停止一切有偿服务活动,这一举措切断了军队医疗机构与地方市场的利益链条,传统的医疗模式将不再适用于军队卫生系统。同时,地方医改的分级诊疗、医联体等制度的出台,对军队医疗的拓展和医疗技术的提高形成了一定的挤压。

1.4.2 科研竞争的加大 近年来,军队各医疗机构高度重视科研的提升,硬件建设、科研能力都取得

了较大进步,学术领域的门槛越来越高。同时,根据军委科技委关于军队科技奖励工作的有关通知精神,现有的成果申报程序、标准和指标将发生重大改变。我院今后在课题、成果方面面临的压力必然更大。

1.4.3 官兵健康意识不足 相比地方人员,部队官兵工作环境相对恶劣,作业强度高,精神压力也较大,致使部队人群亚健康、心理障碍等问题相对较多。但是多数官兵常无暇理会自身身心存在的问题,或对此不以为然。对疗养院来说,推广治未病和健康管理的事业仍任重道远。

1.4.4 经费不足的压力 为高标准满足来院官兵的疗养需求,上级下拨给疗养院的主要是疗养保障经费,专门用于学科建设的拨款则较为有限,而技术创新和探索实践均需大量经费的支持,这在一定程度上限制了学科的发展。

2 “十三五”转型升级发展策略

根据上文的分析,策略上,选择 SO 和 WT 两种,即充分发挥内部优势,合理利用外部机遇,并尽可能将劣势转化为优势,将挑战转化为机遇。实践上,结合疗养院实际,制订疗养院《技术建设转型升级“十三五”规划》,启动实施“135 工程”,即以整体提升服务保障能力为目标,以创新、精准、融合为路径,以聚焦战场、选育人才、升级学科、扶持科研、共享成果为举措,推进技术建设转型升级,引领疗养院全面建设创新发展。

2.1 以创新融合为思路提升服务保障能力 军改后,疗养院要找准定位,吃透军委关于医疗服务内涵质量建设的文件精神,叫响疗养院也要打胜仗,边研战,边服务。一是大力为军服务,“军”是军队疗养院的根,根深方能叶茂,固本才能强末,无论改革怎么改,疗养院为军服务的根本任务不会变,为部队服务是我们义不容辞的责任。我们必须坚持将保打赢作为科研工作的魂和纲,配套完善适应新时期卫勤保障特点的科研发展结构布局,积极探索卫勤保障的新办法、新手段、新技术,不断提高学科建设的“含金量”和“含军量”。二是军民融合发展,我国军民融合发展刚进入由初步融合向深度融合的过渡阶段,军民融合整体效益与巨大潜力亟待进一步挖掘。疗养院应紧紧围绕国家战略要求,结合自身特色,将为军服务和社会保障牢牢联系在一起,建立完善军地资源优化配置、合理共享、平战结合的制度体系,形成全要素、多领域、高效益的军民深度融合发展格局。三是创新保障模式,发挥疗养

院带医院优势,创新疗治结合模式,实现人才、资源、技术的结合,推进多中心联合建设^[4]。依托部队信息化水平的不断提高,用好互联网+、物联网和远程医疗会诊系统,建立为军服务医疗大数据,探索个性化医疗服务和前置型健康管理新模式、新手段。

2.2 以人才队伍为抓手推进内涵质量建设 对单位、科室的人才队伍建设有中长期规划,不光要有近两年的人才引进、培养计划,也要建立一套良性的育人机制,使科室人才储备源源不断。一是优化人才结构,引进和培养更多高学历人才,对科研人员实施梯次培育,形成职称比例合理的宝塔形最优结构^[5]。二是注重内部培养,在科研工作中,激励部分高资历医师帮带年轻医师,按照“一对一”“师带徒”等方式,下指标、定任务,形成以老带新的良性循环。三是凝聚合力动力,坚持事业留人、感情留人,增强科室非现役、聘用制人员的归属感。对安心科室工作,有发展潜力的,积极提供外出进修深造的机会;对表现优秀且具有一定管理能力的,大胆提拔使用,让人才引得进、留得住。

2.3 以精准创优为内核升级科研攻关实力 对于疗养院来说,推进技术建设的转型和升级是实现“十三五”总体目标的关键因素。一要找准发展方向,贯彻“精准”思路,密切关注国家的顶层设计和宏观决策,准确把握机遇,及时转变思维,抢占科研先机^[6]。二要夯实技术基础,基础研究是医学科技发展的源头,虽然我们没有院校的条件搞基础研究,但让医务人员拥有了更扎实的基础知识和技能,对于开展临床和科研工作将事半功倍。三要攻关关键技术,想要在重大成果上有所突破,有时就是一两项关键的技术难点,一旦成功,后面的研究就是一片坦途。对此,科研人员要不怕困难、勇于开拓,综合利用多种资源,对重点科研项目实行联合攻关,以主研科室为主,协作科室参与,主管机关促成,想方设法攻克难题,绝不半途而废^[7]。

2.4 以需求牵引为导向提升成果转化效能 如何

实现成果转化,如何在科研基础设计中引入转化思维,已成为各医院关注的焦点。一要提高转化意识,鼓励科研人员摒弃追求科研成果的目的性和功利性,宣传“重基础、更要重应用,重理论、更要重实践”思想,科研选题注重从发现和解决临床实际问题的角度出发,确保科研成果的研发基点具有转化前景。二要加强政策引导,探索建立适合本院的成果转化项目管理、评价和奖励等制度,引导科研人员考虑课题成果的转化应用问题,课题立项前严格论证成果是否具备实用性,能否指导或促进实践。三要丰富转化渠道,积极在转化渠道上下功夫,以科技成果转化为中心,加强疗养院与外部及内部之间的学术交流^[8],寻求军内相关单位的支持,并尝试借助军民融合吸引地方单位合作。

综上所述,“十三五”期间,军队疗养院在技术建设方面优势明显,潜力巨大。只要全院人员深入探索,合理规划,保证“135”工程的理念和举措创新实施,落细落实,疗养院“十三五”技术建设将大有作为。

【参考文献】

- [1] 亢军贤,李娜,余艳红.基于SWOT分析的疗养院可持续发展策略[J].中国疗养医学,2012,21(11):968-970.
- [2] 倪彦君,陈俊国.从战略管理角度对建设研究型军队疗养——以大连疗养院为例[J].中国卫生事业管理,2014,2(12):890-891.
- [3] 曾祥文,王重.SWOT分析法在军队疗养院优势学科建设中的应用[J].中国疗养医学,2015,24(2):220-221.
- [4] 宋启哲,刘志军.联勤体制下疗养院疗治结合的研究与实践[J].中国疗养医学,2008,17(10):577-578.
- [5] 沈慧青,陆尔奕,蒋秀凤.某医院科研队伍现状分析及建议[J].解放军医院管理杂志,2010,17(12):1177-1178.
- [6] 易学明.初探精准医学时代医院管理的应对[J].医学研究生学报,2015,28(10):1009-1011.
- [7] 董茂生,宋启哲.合编医疗单位加强学科建设的实践与思考[J].东南国防医药,2009,11(8):363-365.
- [8] 王超,王果,张恩源,等.16所军队医院科研课题成果转化情况调查[J].解放军医院管理杂志,2014,21(9):892-894.

(收稿日期:2016-09-06;修回日期:2016-10-19)

(本文编辑:刘玉巧)